



*Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.5.248>**

**УДК 658:691**

*С. О. Мурга,*

*аспірант кафедри фінансів та інноваційного менеджменту,*

*Вінницький національний технічний університет, Україна*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-1360-933X>*

**ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ  
ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ  
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

*S. Murha,*

*Postgraduate student of the Department of Finance and Innovation Management,*

*Vinnitsia National Technical University, Ukraine*

**THEORETICAL AND PRACTICAL PRINCIPLES OF FORMING AN  
EFFECTIVE PERSONNEL MANAGEMENT  
SYSTEM IN AN ENTERPRISE**

*У сучасних умовах економічної нестабільності, цифрової трансформації та посилення глобальної конкуренції ефективне управління персоналом стає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Людський капітал визначає*

здатність організації адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та забезпечувати стабільне функціонування в умовах динамічного ринку. Система управління персоналом повинна забезпечувати не лише ефективне використання трудових ресурсів, а й формування умов для професійного розвитку працівників, підвищення рівня їх мотивації та створення позитивного соціально-психологічного клімату. В умовах сучасної економіки персонал розглядається як стратегічний ресурс підприємства, що безпосередньо впливає на результати господарської діяльності. Актуальність теми обумовлена необхідністю вдосконалення кадрової політики підприємств, підвищення ефективності системи мотивації, впровадження сучасних HR-технологій та адаптації систем управління персоналом до сучасних викликів.

*In today's conditions of economic instability, digital transformation and increased global competition, effective personnel management is becoming one of the key factors in ensuring the competitiveness of an enterprise. The personnel management system is a complex of interrelated elements aimed at providing the enterprise with the necessary labor resources and creating conditions for their effective use. In the scientific literature, personnel management is considered as a set of methods, principles and management decisions aimed at organizing labor, developing human resources and achieving the strategic goals of the enterprise. Human capital determines the ability of an organization to adapt to changes, introduce innovations and ensure stable functioning in a dynamic market. The personnel management system should ensure not only the effective use of labor resources, but also the formation of conditions for the professional development of employees, increasing their level of motivation and creating a positive socio-psychological climate. In the conditions of the modern economy, personnel are considered as a strategic resource of the enterprise, which directly affects the results of economic activity. The relevance of the topic is due to the need to improve the personnel policy of enterprises, increase the efficiency of the motivation system, introduce modern HR technologies and adapt personnel management systems to modern challenges. Therefore, an effective personnel*

*management system is a necessary condition for ensuring the stable development of the enterprise and increasing its competitiveness. The formation of a modern personnel management system should be based on a strategic approach, the use of innovative HR technologies and ensuring the professional development of employees.*

*Important areas for improving the personnel management system are the digitalization of personnel processes, the development of motivational mechanisms, the formation of a personnel reserve and the creation of a favorable socio-psychological climate. Effective personnel management contributes to increasing labor productivity, strengthening the competitive advantages of the enterprise and ensuring its adaptability to modern economic challenges.*

**Ключові слова:** *формування, ефективна система, управління персоналом підприємства, мотивація персоналу, цифровізація HR-процесів.*

**Keywords:** *formation, effective system, enterprise personnel management, personnel motivation, digitalization of HR processes*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Система управління персоналом являє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення підприємства необхідними трудовими ресурсами та створення умов для їх ефективного використання. У науковій літературі управління персоналом розглядається як сукупність методів, принципів та управлінських рішень, спрямованих на організацію праці, розвиток кадрового потенціалу та досягнення стратегічних цілей підприємства. Основними складовими системи управління персоналом є кадрове планування, підбір працівників, адаптація персоналу, оцінювання результатів діяльності, мотивація, професійний розвиток та соціальне забезпечення. Кожна із зазначених складових має важливе значення для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Сучасні концепції управління персоналом базуються на принципах стратегічного менеджменту, згідно з

якими працівники є основним джерелом формування конкурентних переваг. Від рівня професійної підготовки, компетентності та мотивації працівників залежить результативність діяльності підприємства та його здатність до інноваційного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить про значний науковий інтерес до проблем формування ефективної системи управління персоналом підприємства. Теоретичні основи управління персоналом досліджували зарубіжні науковці М. Армстронг, П. Друкер, А. Маслоу, Ф. Герцберг та Д. Мак-Грегор, які сформували базові концепції мотивації праці та кадрового менеджменту.

Серед українських науковців вагомий внесок у дослідження системи управління персоналом здійснили Л. В. Балабанова, О. В. Крушельницька, А. В. Шегда, М. Д. Виноградський [1;2;5;7], які досліджували механізми кадрового менеджменту, мотивацію персоналу та напрями підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств.

Питання оцінювання ефективності системи управління персоналом, кадрової політики та сучасних HR-технологій висвітлено у працях О. Ф. Савченко, В. І. Чобіток, Ю. Г. Лелі, В. О. Занори та Є. О. Вознюка [3;4;6;8]. Науковці акцентують увагу на необхідності цифровізації HR-процесів, розвитку кадрового потенціалу та формуванні адаптивних систем управління персоналом.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, питання формування ефективної системи управління персоналом в умовах цифрової трансформації економіки, дефіциту кадрів та сучасних соціально-економічних викликів потребують подальших досліджень і практичного вдосконалення.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження теоретичних і практичних засад формування ефективної системи управління персоналом підприємства, визначення основних принципів, методів та інструментів кадрового менеджменту, а також обґрунтування напрямів

підвищення ефективності управління персоналом в умовах сучасних економічних трансформацій та цифровізації.

### **Виклад основного матеріалу.**

Принципи формування ефективної системи управління персоналом є основою забезпечення результативної діяльності підприємства в умовах сучасної економіки. У сучасному конкурентному середовищі саме персонал визначає здатність підприємства адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та досягати стратегічних цілей. Ефективна система управління персоналом повинна базуватися на науково обґрунтованих принципах, які забезпечують узгодження інтересів працівників і підприємства, сприяють підвищенню продуктивності праці та формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Одним із ключових принципів формування системи управління персоналом є принцип системності. Його сутність полягає у взаємозв'язку всіх елементів кадрової політики підприємства та їх орієнтації на досягнення єдиної мети. Управління персоналом не може розглядатися ізольовано від інших напрямів діяльності підприємства, оскільки кадрові процеси безпосередньо впливають на фінансові результати, виробничу діяльність, інноваційний розвиток та конкурентоспроможність організації. Реалізація принципу системності передбачає формування комплексної кадрової стратегії, яка включає планування потреб у персоналі, підбір працівників, їх адаптацію, мотивацію, оцінювання результатів діяльності та професійний розвиток.

Важливе значення має принцип стратегічної орієнтації, який передбачає узгодження системи управління персоналом із загальною стратегією розвитку підприємства. У сучасних умовах кадрова політика повинна бути спрямована не лише на забезпечення поточних потреб підприємства у трудових ресурсах, а й на формування кадрового потенціалу для майбутнього розвитку. Це вимагає прогнозування змін ринку праці, визначення перспективних компетенцій працівників та формування кадрового резерву.

Стратегічний підхід до управління персоналом дозволяє підприємствам своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати стійкість функціонування.

Одним із базових принципів є принцип наукової обґрунтованості. Формування ефективної системи управління персоналом повинно базуватися на сучасних досягненнях менеджменту, економіки праці, психології та соціології. Використання наукових методів оцінювання персоналу, аналізу продуктивності праці, мотивації та професійного розвитку дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень. Особливого значення набуває використання аналітичних інструментів та цифрових технологій, які забезпечують можливість оперативного аналізу кадрових процесів та прогнозування потреб підприємства у персоналі [1].

Не менш важливим є принцип адаптивності, який передбачає здатність системи управління персоналом швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Сучасні підприємства функціонують в умовах постійних технологічних змін, цифровізації економіки та трансформації ринку праці. Це вимагає формування гнучких механізмів організації праці, впровадження дистанційних форм зайнятості, використання сучасних HR-технологій та розвитку цифрових компетенцій працівників. Адаптивна система управління персоналом забезпечує підприємству можливість підтримувати конкурентоспроможність навіть в умовах кризових явищ.

Важливу роль у формуванні ефективної системи управління персоналом відіграє принцип мотиваційної спрямованості. Працівники повинні бути зацікавленими у досягненні високих результатів праці та реалізації стратегічних цілей підприємства. Система мотивації має поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули. До матеріальних стимулів належать заробітна плата, премії, бонуси та інші форми фінансового заохочення. Нематеріальна мотивація передбачає створення сприятливого психологічного клімату, можливості професійного розвитку, визнання результатів праці та забезпечення кар'єрного зростання. Ефективна система мотивації сприяє

підвищенню продуктивності праці, зниженню плинності кадрів та формуванню лояльності працівників до підприємства [2].

Суттєве значення має принцип соціальної відповідальності. Управління персоналом повинно бути спрямоване не лише на досягнення економічних результатів, а й на забезпечення належних умов праці, соціального захисту працівників та підтримання балансу між професійним і особистим життям. Соціально відповідальна кадрова політика сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищує рівень довіри працівників та забезпечує стабільність кадрового складу. Особливого значення цей принцип набуває в умовах соціально-економічної нестабільності та посилення конкуренції на ринку праці.

Принцип безперервного професійного розвитку передбачає необхідність систематичного навчання та підвищення кваліфікації працівників. У сучасних умовах знання та професійні навички швидко втрачають актуальність, тому підприємства повинні створювати умови для постійного розвитку персоналу. Використання тренінгів, семінарів, програм стажування та дистанційного навчання сприяє формуванню висококваліфікованого кадрового потенціалу. Інвестування у розвиток персоналу дозволяє підприємству підвищувати ефективність діяльності та забезпечувати впровадження інновацій.

Одним із важливих принципів є принцип об'єктивності оцінювання персоналу. Система оцінювання повинна базуватися на чітких критеріях, які дозволяють визначити рівень професійної компетентності працівників, ефективність виконання ними посадових обов'язків та їх внесок у досягнення результатів діяльності підприємства. Використання сучасних методів оцінювання, зокрема KPI, атестації, тестування та оцінювання компетенцій, забезпечує об'єктивність управлінських рішень та сприяє формуванню ефективної системи мотивації (табл. 1.)

**Таблиця 1. Основні інструменти системи управління персоналом [2]**

| <b>Елемент системи</b> | <b>Основне призначення</b>            | <b>Очікуваний результат</b>   |
|------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| Планування персоналу   | Визначення потреби у кадрах           | Оптимізація кадрового складу  |
| Мотивація              | Підвищення зацікавленості працівників | Зростання продуктивності      |
| Навчання та розвиток   | Формування компетенцій                | Підвищення кваліфікації       |
| Оцінювання персоналу   | Контроль результативності             | Підвищення ефективності праці |
| Корпоративна культура  | Формування цінностей                  | Зміцнення командної взаємодії |

Таким чином, принципи формування ефективної системи управління персоналом є основою забезпечення стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Використання системного, стратегічного та адаптивного підходів до управління персоналом дозволяє підприємствам ефективно використовувати кадровий потенціал, забезпечувати професійний розвиток працівників та створювати умови для досягнення високих результатів діяльності. Сучасна система управління персоналом повинна бути гнучкою, інноваційною та орієнтованою на розвиток людського капіталу як ключового ресурсу підприємства.

Кадрове планування та підбір персоналу є ключовими складовими системи управління людськими ресурсами підприємства, оскільки саме від ефективності цих процесів залежить забезпечення організації необхідними трудовими ресурсами, рівень продуктивності праці та здатність підприємства реалізовувати стратегічні цілі. У сучасних умовах динамічного ринку праці кадрове планування набуває стратегічного значення, оскільки підприємства змушені функціонувати в умовах дефіциту кваліфікованих кадрів, високої конкуренції за таланти та швидких технологічних змін.

Практика діяльності сучасних підприємств свідчить про те, що недостатньо ефективне кадрове планування призводить до значних економічних втрат. Нестача працівників спричиняє перевантаження персоналу, зниження продуктивності праці та погіршення якості продукції чи послуг. Водночас надлишок персоналу підвищує витрати підприємства на оплату праці та соціальне забезпечення. Саме тому кадрове планування

повинно забезпечувати оптимальний баланс між потребами підприємства та наявними трудовими ресурсами.

Кадрове планування включає прогнозування потреби у персоналі, визначення кількісного та якісного складу працівників, аналіз кадрового потенціалу та формування кадрового резерву. На практиці підприємства використовують різні методи прогнозування потреби у персоналі, серед яких нормативний, статистичний, експертний та економіко-математичний методи. Наприклад, у виробничих підприємствах потреба у працівниках часто визначається залежно від обсягів виробництва та норм часу, тоді як у сфері послуг важливим фактором є сезонність попиту [5].

Практичний аналіз діяльності підприємств показує, що найбільш ефективними є системи кадрового планування, інтегровані із загальною стратегією розвитку підприємства. Наприклад, підприємства, які впроваджують цифрові технології або автоматизацію виробництва, повинні заздалегідь прогнозувати потребу у працівниках із відповідними цифровими компетенціями. Водночас недостатня увага до стратегічного кадрового планування часто стає причиною кадрового дефіциту та втрати конкурентних переваг [7].

Однією з найбільш поширених проблем сучасного ринку праці є високий рівень плинності кадрів. Особливо це характерно для сфери торгівлі, логістики, ресторанного бізнесу та ІТ-сектору. Причинами плинності персоналу є низький рівень заробітної плати, відсутність можливостей професійного розвитку, незадовільний психологічний клімат та неефективна система адаптації працівників. У таких умовах кадрове планування повинно включати не лише прогнозування потреби у працівниках, а й аналіз ризиків втрати персоналу.

Важливим етапом кадрового забезпечення підприємства є підбір персоналу. Ефективність цього процесу визначає якість кадрового складу та рівень відповідності працівників вимогам посади. На практиці підприємства використовують різні джерела пошуку персоналу: внутрішній кадровий резерв, рекомендації працівників, онлайн-платформи з працевлаштування, соціальні мережі, кадрові агентства та співпрацю із закладами освіти.

Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту свідчать про активне використання цифрових технологій у процесі рекрутингу. Більшість великих підприємств застосовують автоматизовані HRM-системи, які дозволяють аналізувати резюме кандидатів, оцінювати відповідність компетенцій та автоматизувати первинний відбір персоналу. Використання цифрових інструментів дозволяє значно скоротити час пошуку працівників та знизити витрати на рекрутинг [3].

Практичний досвід підприємств демонструє, що ефективний підбір персоналу неможливий без чіткого визначення професійних компетенцій та особистісних характеристик кандидатів. Тому сучасні підприємства все частіше використовують компетентнісний підхід до відбору працівників. Оцінювання кандидатів здійснюється не лише за рівнем освіти та професійного досвіду, а й за такими показниками, як здатність до командної роботи, комунікабельність, стресостійкість та адаптивність [4].

Однією з актуальних проблем сучасного рекрутингу є невідповідність між вимогами роботодавців та очікуваннями кандидатів. Практика показує, що молоді фахівці дедалі більше орієнтуються не лише на рівень заробітної плати, а й на можливість професійного розвитку, гнучкий графік роботи, дистанційний формат зайнятості та корпоративну культуру підприємства. У зв'язку з цим підприємства змушені формувати позитивний HR-бренд та розвивати систему нематеріальної мотивації.

Важливу роль у системі підбору персоналу відіграє адаптація нових працівників. Аналітичні дослідження свідчать, що значна частина працівників звільняється саме протягом перших місяців роботи через недостатню адаптацію. Ефективна система адаптації повинна включати ознайомлення працівника з корпоративною культурою, посадовими обов'язками, внутрішніми правилами підприємства та системою комунікацій. На багатьох підприємствах успішно застосовується наставництво, коли за новим працівником закріплюється досвідчений співробітник, який допомагає йому інтегруватися у колектив [6].

Практичний аналіз діяльності українських підприємств в умовах сучасних кризових викликів свідчить про необхідність формування гнучких моделей кадрового планування. Воєнні ризики, трудова міграція та демографічні зміни суттєво впливають на ринок праці та створюють дефіцит кваліфікованих кадрів у багатьох галузях. У таких умовах підприємства змушені активніше використовувати дистанційні форми зайнятості, перекваліфікацію працівників та внутрішнє навчання персоналу.

Особливого значення набуває формування кадрового резерву, який дозволяє підприємству забезпечити безперервність управлінських процесів та мінімізувати ризики кадрових втрат. Ефективна система кадрового резерву передбачає виявлення перспективних працівників, їх професійний розвиток та підготовку до виконання більш складних управлінських функцій.

Таким чином, кадрове планування та підбір персоналу є стратегічно важливими елементами системи управління підприємством. Ефективність цих процесів визначає здатність організації адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати стабільність функціонування та формувати конкурентні переваги. Сучасні підприємства повинні орієнтуватися на використання аналітичних підходів до кадрового планування, цифровізацію HR-процесів, розвиток компетентнісного підходу та формування ефективної системи адаптації персоналу [8].

Мотивація персоналу є одним із ключових елементів системи управління підприємством, оскільки саме рівень зацікавленості працівників у результатах праці визначає продуктивність, конкурентоспроможність та стабільність функціонування організації. В умовах сучасної економіки мотивація праці перестає бути виключно інструментом матеріального стимулювання та набуває комплексного характеру, охоплюючи економічні, соціальні, психологічні та організаційні аспекти управління трудовими ресурсами.

Практика діяльності сучасних підприємств свідчить, що недостатньо ефективна система мотивації є однією з основних причин низької продуктивності праці, високого рівня плинності кадрів та зниження рівня

залученості персоналу. За даними міжнародних HR-досліджень, підприємства з високим рівнем залученості працівників демонструють продуктивність праці на 18–22 % вищу порівняно з підприємствами, де система мотивації є недостатньо розвиненою. Крім того, рівень плинності кадрів у таких компаніях у середньому на 35–40 % нижчий [5].

У сучасних умовах мотивація персоналу повинна розглядатися як стратегічний інструмент управління людським капіталом. Ефективна система мотивації забезпечує не лише зростання продуктивності праці, а й формування позитивного соціально-психологічного клімату, підвищення рівня лояльності працівників та зміцнення корпоративної культури. Особливо актуальним це питання є в умовах дефіциту кваліфікованих кадрів та високої конкуренції на ринку праці.

Аналітичні дослідження свідчать, що матеріальна мотивація залишається основним стимулом трудової діяльності для більшості працівників. За результатами досліджень ринку праці, близько 72 % працівників вважають рівень заробітної плати головним фактором задоволеності роботою. Водночас приблизно 58 % працівників зазначають, що можливість професійного розвитку та кар'єрного зростання є не менш важливими, ніж матеріальна винагорода. Це свідчить про необхідність використання комплексного підходу до мотивації персоналу.

Матеріальна мотивація включає заробітну плату, премії, бонуси, надбавки та соціальні виплати. Практичний досвід підприємств показує, що найбільш ефективними є системи оплати праці, які поєднують гарантовану частину заробітної плати та змінну частину, що залежить від результатів діяльності працівника. Наприклад, на підприємствах торгівлі використання бонусної системи дозволяє підвищити обсяги продажів у середньому на 12–18 %, а в окремих випадках — до 25 %.

Водночас виключно матеріальні стимули не забезпечують довгострокового ефекту. Аналітичні дослідження свідчать, що приблизно 45 % працівників змінюють місце роботи не через низький рівень заробітної

плати, а через відсутність професійного розвитку, несприятливий психологічний клімат або неефективне керівництво. Саме тому сучасні підприємства дедалі активніше використовують інструменти нематеріальної мотивації [7].

Нематеріальна мотивація охоплює професійне визнання, можливості навчання, кар'єрне зростання, гнучкий графік роботи, дистанційний формат зайнятості та участь працівників у процесі прийняття управлінських рішень. Практика свідчить, що впровадження програм професійного розвитку дозволяє підвищити рівень утримання персоналу на 20–30 %. Крім того, підприємства, які забезпечують гнучкі умови праці, мають у середньому на 15 % нижчий рівень плинності кадрів.

Особливого значення у сучасних умовах набуває проблема професійного вигорання працівників. За результатами аналітичних досліджень, понад 60 % працівників періодично відчують емоційне виснаження, що негативно впливає на продуктивність праці та якість виконання професійних обов'язків. Найбільш поширеними причинами професійного вигорання є надмірне навантаження, відсутність визнання результатів праці та недостатній баланс між роботою та особистим життям. У зв'язку з цим сучасні системи мотивації повинні включати заходи щодо підтримання психологічного благополуччя працівників.

Важливим елементом мотиваційної системи є оцінювання результатів діяльності персоналу. На практиці підприємства активно використовують систему KPI, оцінювання компетенцій, рейтингові системи та індивідуальні показники ефективності. Аналітичні дані свідчать, що використання чітких критеріїв оцінювання дозволяє підвищити продуктивність праці в середньому на 10–15 %, оскільки працівники краще розуміють очікування керівництва та критерії оцінки результатів їх діяльності.

Суттєвий вплив на ефективність мотивації має корпоративна культура підприємства. Організації, у яких підтримується атмосфера довіри, взаємоповаги та командної роботи, демонструють значно вищий рівень

залученості персоналу. Дослідження показують, що у підприємствах із сильною корпоративною культурою рівень продуктивності праці може бути на 20–25 % вищим порівняно з організаціями, де внутрішні комунікації розвинені недостатньо.

У сучасних умовах цифровізації економіки важливу роль відіграє автоматизація процесів мотивації персоналу. Використання HRM-систем дозволяє аналізувати рівень ефективності працівників, контролювати результати діяльності та формувати індивідуальні програми стимулювання. Практика великих компаній свідчить, що автоматизація HR-процесів дозволяє скоротити адміністративні витрати на управління персоналом у середньому на 20–30 % [6].

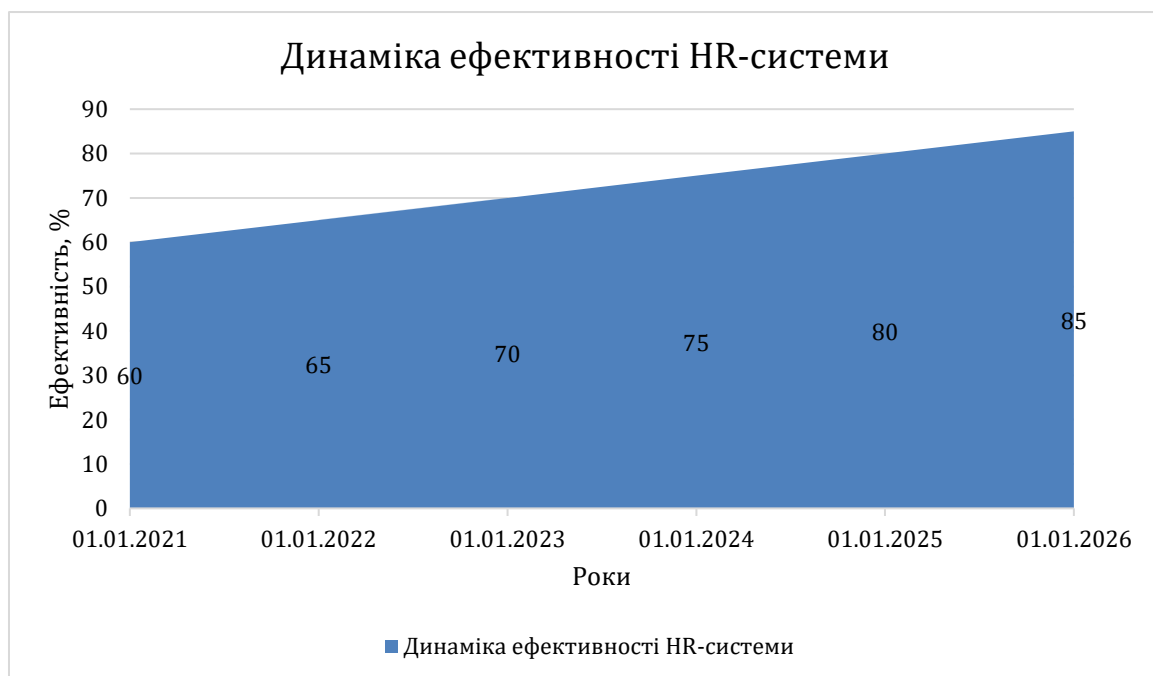
Особливої актуальності питання мотивації персоналу набуває в умовах сучасних соціально-економічних викликів в Україні. Воєнні ризики, трудова міграція та дефіцит кваліфікованих кадрів змушують підприємства переглядати традиційні підходи до мотивації працівників. У багатьох галузях спостерігається посилення конкуренції за персонал, що стимулює роботодавців підвищувати рівень заробітної плати, розширювати соціальні пакети та впроваджувати гнучкі форми зайнятості.

Таким чином, мотивація персоналу є стратегічним інструментом забезпечення ефективності діяльності підприємства. Сучасна система мотивації повинна поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули, враховувати індивідуальні потреби працівників та забезпечувати умови для професійного розвитку. Використання комплексного підходу до мотивації персоналу сприяє підвищенню продуктивності праці, зміцненню конкурентних переваг підприємства та формуванню стабільного кадрового потенціалу.

У сучасних умовах безперервне навчання персоналу є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Розвиток професійних компетенцій працівників сприяє підвищенню ефективності діяльності та забезпечує адаптацію до змін технологічного середовища. Підприємства використовують різноманітні форми навчання персоналу,

серед яких тренінги, семінари, стажування, дистанційні курси та програми підвищення кваліфікації. Особливого значення набуває розвиток цифрових компетенцій працівників та формування навичок роботи з сучасними інформаційними технологіями. Інвестування у професійний розвиток персоналу сприяє підвищенню рівня лояльності працівників, зниженню плинності кадрів та формуванню кадрового потенціалу підприємства.

Розвиток інформаційних технологій суттєво впливає на систему управління персоналом. Використання HRM-систем дозволяє автоматизувати кадровий облік, оцінювання результатів діяльності, організацію навчання та контроль ефективності праці. Цифрові технології забезпечують підвищення оперативності управлінських рішень та покращення внутрішніх комунікацій. Значного поширення набувають електронні системи рекрутингу, аналітика персоналу та використання штучного інтелекту в управлінні трудовими ресурсами. Впровадження цифрових інструментів сприяє оптимізації витрат на управління персоналом та підвищенню загальної ефективності кадрової політики підприємства (рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка ефективності системи управління персоналом [1;2]**

Оцінювання ефективності системи управління персоналом здійснюється шляхом аналізу показників продуктивності праці, рівня плинності кадрів, задоволеності працівників умовами праці та результативності кадрових заходів. Важливим показником ефективності є рівень залученості працівників у діяльність підприємства, оскільки саме залученість визначає рівень відповідальності та зацікавленості у досягненні результатів. Систематичне оцінювання кадрової політики дозволяє своєчасно виявляти проблеми, коригувати управлінські рішення та вдосконалювати систему управління персоналом відповідно до стратегічних потреб підприємства.

### **Висновки**

Отже, ефективна система управління персоналом є необхідною умовою забезпечення стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Формування сучасної системи управління персоналом повинно базуватися на стратегічному підході, використанні інноваційних HR-технологій та забезпеченні професійного розвитку працівників. Важливими напрямками вдосконалення системи управління персоналом є цифровізація кадрових процесів, розвиток мотиваційних механізмів, формування кадрового резерву та створення сприятливого соціально-психологічного клімату. Ефективне управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності праці, зміцненню конкурентних переваг підприємства та забезпеченню його адаптивності до сучасних економічних викликів.

### **Література**

1. Вовк В. Ефективне управління персоналом: ключові функції HR-менеджера в сучасному бізнесі. *Слобожанський науковий вісник. Серія: Психологія*. 2024. № 1. С. 55–63. DOI: <https://doi.org/10.32782/psyspu/2024.1.3>.
2. Гуцуляк Н. Сучасні технології управління персоналом. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3. С. 78–85. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.3.11>.

3. Довбня С., Письменний Р. Трансформація концепцій HR-менеджменту: від локальних теорій до сучасного діджитал-підходу в управлінні людським капіталом. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. С. 145–153. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-23>.
4. Ковальчук С., Сокирник І., Мазур І. HR-менеджмент як складова ефективної стратегії управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2026. № 350. С. 18–26. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-3>.
5. Олійник О. М., Головань О. О., Маркова С. В. Моделі та методи менеджменту персоналу в сучасних умовах: філософсько-концептуальні та прикладні аспекти. *Український економічний часопис*. 2025. № 8. С. 102–110. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-8-14>.
6. Ситник Ю., Захарчин Г. HR-менеджмент підприємств в умовах воєнного стану, соціокультурних і технологічних викликів. *Economics, Entrepreneurship, Management*. 2024. Т. 11, № 1. С. 67–79. DOI: <https://doi.org/10.56318/eem2024.01.067>.
7. Тринчук О. Дослідження аналітичних показників у практиці роботи відділів з персоналу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 67. С. 199–207. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3\(67\).2018.199-207](https://doi.org/10.33987/vsed.3(67).2018.199-207).
8. Швець Г. Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Економічні науки*. 2019. № 37. С. 120–127. DOI: <https://doi.org/10.31498/2225-6725.37.2019.190769>.

## References

1. Vovk, V. (2024), “Effective personnel management: key functions of HR manager in modern business”, *Slobozhanskyi naukovyi visnyk. Seriia: Psykholohiia*, vol. 1, pp. 55–63.
2. Hutsuliak, N. (2019), “Modern technologies of personnel management”, *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 3, pp. 78–85.

3. Dovbnia, S. and Pysmennyi, R. (2024), “Transformation of HR management concepts: from local theories to modern digital approach in human capital management”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 64, pp. 145–153.
4. Kovalchuk, S., Sokyryk, I. and Mazur, I. (2026), “HR management as a component of an effective personnel management strategy”, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 350, vol. 1, pp. 18–26.
5. Oliinyk, O.M., Holovan, O.O. and Markova, S.V. (2025), “Models and methods of personnel management in modern conditions: philosophical, conceptual and applied aspects”, *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*, vol. 8, pp. 102–110.
6. Sytnyk, Y. and Zakharczyn, H. (2024), “HR management of enterprises under martial law, socio-cultural and technological challenges”, *Economics, Entrepreneurship, Management*, vol. 11, vol. 1, pp. 67–79.
7. Trynchuk, O. (2018), “Analytical indicators in the practice of HR departments”, *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 67, pp. 199–207.
8. Shvets, H. (2019), “Current trends in the development of HR management at domestic enterprises”, *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 37, pp. 120–127

*Отримано редакцією журналу / Received: 15.05.26*

*Прорецензовано / Revised: 22.05.26*

*Дата публікації / Published: 26.05.26*